

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-12>**Вакалюк В.А.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і туризму  
Державного університету «Житомирська політехніка»***Vakaluk Viacheslav***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Management and Tourism  
State University "Zhytomyr Polytechnic"*

## ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА ОЦІНКА

### INNOVATIVE POTENTIAL OF A MODERN ENTERPRISE: STRUCTURE AND EVALUATION

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто особливості інноваційного потенціалу промислового підприємства, виокремлено його структура та запропонована методиці оцінки. Алгоритм оцінки інноваційного потенціалу підприємства доцільно застосовувати для характеристики як ефективності господарської діяльності підприємства, так і в напрямі реалізації інноваційної стратегії при обґрунтуванні прийнятих управлінських рішень. Автор рекомендує на основі коефіцієнтного, індексно-інтегрального, порівняльного методів, й системного аналізу визначити інноваційний потенціал організації та розглядати його через призму організаційного, управлінського, фінансово-економічного. У статті запропоновано проводити аналіз виробничого потенціалу організації з урахуванням інноваційних можливостей основних засобів, нематеріальних активів і матеріальних ресурсів та впровадження нових технологій. При оцінці рівня організації праці варто зосередити увагу на ефективність структури менеджменту, внутрішню мобільність, кваліфікацію персоналу та плинність кадрів. Виділені індикатори дають можливість не тільки встановити інноваційний потенціал організації, а й цілеспрямовано, своєчасно регулювати її діяльність на основі впровадження найбільш перспективних нововведень. Позитивним такої моделі є гнучкість та пристосування до умов динамічного середовища.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, структура потенціалу, інноваційна стратегія, конкурентоспроможність, векторна модель, інтегральний показник, підприємства легкої промисловості, організаційний, кадровий, управлінський, економічний, фінансовий потенціали.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены особенности инновационного потенциала промышленного предприятия, выделена его структура и предложена методика оценки. Алгоритм оценки инновационного потенциала предприятия целесообразно применять для характеристики как эффективности хозяйственной деятельности предприятия, так и в направлении реализации инновационной стратегии при обосновании принимаемых управленческих решений. Автор рекомендует на основе коэффициентного, индексно-интегрального, сравнительного методов, и системного анализа определять инновационный потенциал организации и рассматривать его через призму организационного, управленческого, финансово-экономического. В статье предложено проводить анализ производственного потенциала организации с учетом инновационных возможностей основных средств, нематериальных активов и материальных ресурсов и внедрение новых технологий. При оценке уровня организации труда следует сосредоточить внимание на эффективность структуры менеджмента, внутреннюю мобильность, квалификацию персонала и текучесть ка-

дров. Выделенные индикаторы дают возможность не только установить инновационный потенциал организации, но и целенаправленно, своевременно регулировать ее деятельность на основе внедрения наиболее перспективных нововведений. Положительным такой модели является гибкость и приспособление к условиям динамической среды.

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, структура потенциала, инновационная стратегия, конкурентоспособность, векторная модель, интегральный показатель, предприятия легкой промышленности, организационный, кадровый, управленческий, экономический, финансовый потенциалы.

#### ANNOTATION

The article deals with innovation potential of industrial enterprise are considered, its structure and the proposed method of evaluation are specified. An algorithm for assessing the innovation potential of an enterprise should be used to characterize both the efficiency of economic activity of the enterprise and the direction of implementation of the innovation strategy in substantiating the adopted management decisions. The author recommends, based on the coefficient, index-integral, comparative methods, and system analysis, to determine the innovative potential of the organization and to consider it through the prism of organizational, managerial, financial and economic. The article proposes to conduct an analysis of the production potential of the organization taking into account the innovative capabilities of fixed assets, intangible assets and material resources and the introduction of new technologies. When assessing the level of the organization of work, one should focus on the effectiveness of the management structure, internal mobility, staff qualifications and staff turnover. According to the assessment of the innovative potential of the management area, considerable attention is being paid to the automation of management activity, optimization of the level of administrative expenses. The development of the algorithm is performed for light industry enterprises. The allocated indicators give an opportunity not only to establish the innovative potential of the organization, but also to purposefully, timely regulate its activities on the basis of the introduction of the most promising innovations. A positive feature of this model is the flexibility and adaptation to dynamic environment conditions. The proposed five-factor model for assessing innovation potential will reveal a number of indicators that have a negative impact on the value of innovation potential and recognize the nature of emerging problems. The author points out that the finding of critical values of indicators, in turn, warns about the risks associated with the operation of the enterprise, and allows to plan a set of measures to reduce the impact of risks or its exclusion in general.

**Key words:** innovation potential, potential structure, innovation strategy, competitiveness, vector model, integral indicator, light industry enterprises, organizational, personnel, managerial, economic, financial potentials.

**Постановка проблеми.** В умовах євроінтеграційних перетворень та встановленню тісних зв'язків України з світовими партнерами вагома увага приділена інноваційному розвитку, насамперед підприємств промислової сфери. При інтенсивному перетворенні знань у визначальний фактор економічного розвитку ефективним засобом підвищення діяльності підприємств, як в напрямі поліпшення якості продукції, так і в напрямі оптимізації рівня витрат пріоритетним завданням стає нарощення інноваційного потенціалу через такі основні об'єкти, як винаходи, ноу-хау, промислові зразки, товарні знаки і т.п. Шляхом активного застосування нових знань забезпечується конкурентоспроможність товарів, яка супроводжується пріоритетними технічними і технологічними рішеннями, що виключають зупинку виробничих потужностей. Зважаючи на це в сучасних умовах ринкової економіки актуальним завданням постає не лише налагодження інноваційного виробничого потенціалу, а й врахування векторів розвитку підприємства, що супроводжують його діяльність з початку організації виробництва продукції до реалізації. В даному аспекті важливими стають організаційно-управлінський інноваційний потенціал, організація інноваційного потенціалу через кадровий, фінансовий, економічний, тощо. Вирішення цієї проблеми зводиться до реалізації інноваційної стратегії наступного вектора: інноваційний потенціал – інноваційна активність – конкурентоспроможність – економічне зростання. Кожен з представлених блоків об'єднаний єдиними стратегічними цілями, завданнями та механізмами реалізації [8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику оцінювання ефективності інноваційної діяльності досліджували у своїх працях вітчизняні і зарубіжні вчені: В. Бернс, Г. Бірман, П. Хавранек, С. Шмідт, Р. Фатхутдінов, І. Журавкова, Н. Трусова, О. Кузьмін, Н. Рудь, В. Мясникова та ін. Більшість авторів приділяє вагому увагу питанням оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності. Так, В. Мясникова формує інтегральну оцінку стану і рівня інноваційного потенціалу з використання фінансових та економічних показників [4]. Н.Т. Рудь звертає вагому увагу на оцінку інноваційного персоналу підприємства з врахуванням експертної оцінки та опитування [6]. Недостатнім вважаємо є розгляд оцінки інноваційного потенціалу через призму системи менеджменту.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття пов'язується із виявом особливостей інноваційного потенціалу, його структури та методу оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах формування і розвиток інноваційного потенціалу стає визначальним фактором сталого розвитку промислового під-

приємства, який пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення принципово нової продукції, створення і застосування нових технологій її виробництва з подальшим впровадженням та реалізацією на ринку.

Існує велика кількість різних підходів до визначення терміну «інноваційний потенціал підприємства». Так, на думку Р.А. Фатхутдінова, інноваційний потенціал підприємства являє собою міру готовності виконувати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міру готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [9]. А.Ю. Туманова визначає інноваційний потенціал як сукупність соціально-економічних ресурсів, включаючи матеріально виробничі, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [8]. О. Микитась та М. Миронова під інноваційним потенціалом розуміють систему чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу. За основу оцінки стану інноваційного потенціалу приймаються можливості, якими володіє підприємство для власної інноваційної діяльності [3]. З урахуванням розглянутих підходів нами пропонується уточнене трактування, згідно з якого під інноваційним потенціалом підприємства варто розуміти його здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових та фінансових ресурсах, що обслуговуються відповідною інфраструктурою.

Інноваційний потенціал будь-якого промислового підприємства залежить від специфіки і масштабів його діяльності, а ступінь використання потенціалу визначає інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведень. Аналіз досліджень в науковій літературі [3; 4; 5; 9], дозволили виділити основні фактори, які перешкоджають розвитку інноваційного потенціалу. Їх можна розділити на дві групи: зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать:

1. невизначена державна політика в галузі розвитку інновацій; в країні майже не сформована законодавча база, що регулює інноваційну діяльність, немає чіткого визначення понять в інноваційній сфері, що утворює масу розбіжностей при наукових дослідженнях й впровадженні інноваційних проектів;

2. проблематика активізації інвестиційного механізму інноваційно-орієнтованим підприємствам, в тому числі існує неефективна система залучення іноземного капіталу; високі ризики, великі витрати на розробку і впровадження інновацій, тривалий термін окупності нововведень, високий відсоток комерційного кредиту обмежують можливість зовнішнього фінансування, а власних коштів на інновації підприємства не мають.

3. політико-економічна нестабільність в країні знижує рівень визначеності довгострокових перспектив розвитку, ускладнює проведення маркетингових досліджень і виявлення потреби на той чи інший інноваційний продукт або технологію.

До внутрішніх факторів, що перешкоджає розвитку інновацій на підприємстві слід віднести:

1. високий знос технологічного обладнання, відсутність сучасної операційної бази для розробок;

2. на підприємствах відсутні фахівці сфери реалізації нововведень, здатних управляти інноваційною діяльністю на всіх рівнях управління;

3. відсутній ефективний організаційно-управлінський механізм розвитку інноваційної діяльності, не визначена методика управління інноваційним потенціалом;

4. не розроблена система мотивації персоналу, а також система розвитку працівників і безперервного навчання;

5. невідповідність бізнес-моделі підприємства обраній інноваційній стратегії;

6. відсутня модель кооперації з іншими підприємствами, що здійснюють інновації та науково-дослідними центрами;

7. не налагоджена узгодженість між інноваційною стратегією та культурою, що підтримує інновації [8].

За рейтингом факторів, що перешкоджають технологічним інноваціям у часовій шкалі 2016-2019 рік, складеною Державною службою статистики, можна виявити таку тенденцію: зменшується потреба у фінансовій підтримці держави, брак власних коштів скорочується, проте збільшується вартість нововведень і економічний ризик, більш вагомим фактором стає недолік кваліфікованого персоналу, значущим стає низький інноваційний потенціал підприємств [7].

Проблема ефективності управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в сучасних ринкових умовах є важливою, і її вирішення на наш погляд забезпечується створенням механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства, що відрізняється можливістю управління як статичної, так і динамічної складової інноваційного потенціалу з урахуванням орієнтації на продуктові або технологічні інновації.

Проведений аналіз показав, що і структура інноваційного потенціалу, не досліджена у повній мірі. На даний момент існують кілька варіантів структури інноваційного потенціалу, часто суперечать один одному, чітко не встановлено склад інноваційного потенціалу і не виявлена чітка межа між поняттям економічного потенціалу та інноваційного потенціалу підприємства. Необхідно враховувати, що інноваційний потенціал не еквівалентний ні за величиною, ні за масштабом економічним потенціалом підприємства.

Економічний потенціал являє собою сукупність наступних потенціалів: виробничо-технологічного, матеріально-технічного, фінансового, трудового, інформаційного, науково-дослідного, маркетингового і організаційно-управлінського, розвиток яких є безперервним процесом. Структура ж інноваційного потенціалу ідентична економічному, проте, інноваційний потенціал утворює та частина перерахованих потенціалів, яка задіяна в реалізації інноваційного проекту або програми – інноваційної стратегії підприємства загалом. Слід зазначити, що до інноваційного потенціалу підприємства буде відноситись та частина трудового потенціалу, який варто позначити, як інтелектуально-креативний.

В даному дослідженні інноваційний потенціал розглядається як частина економічного потенціалу підприємства і являє собою реалізовану і нереалізовану можливість здійснення інноваційної стратегії підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності.

Розглянемо етапи менеджменту інноваційного потенціалу, які передбачає концептуальна модель механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства.

Для того щоб знати чим управляти, необхідно визначити об'єкт управління. Таким чином, на першому етапі задаються цілі управління інноваційним потенціалом – стратегічні і тактичні. Потім для стратегічних і тактичних цілей формуються стратегії розвитку інноваційного потенціалу. Комплексні стратегії виробляються для досягнення стратегічних цілей, часткові стратегії за елементами інноваційного потенціалу розробляються для тактичних цілей. Цілі і стратегії розвитку підприємства визначають нароцкування продуктового або технологічного потенціалу. Так, розвиваючи інноваційний потенціал, підприємство забезпечує собі виживання, збільшення прибутку, збільшення частки ринку, незалежність, підвищення престижу, створення нових робочих місць, зростання обороту і збуту. Технологічна ж складова цього потенціалу збільшує прибуток в результаті зростання продуктивності, економії сировини та енергії. Таким чином, об'єктами управління стають структурні елементи інноваційних потенціалів.

На другому етапі необхідно провести процедуру оцінки інноваційного потенціалу. Для цього за кожним окремим інноваційним потенціалом розробляються показники оцінки елементів структури. Методика оцінки ефективності інноваційної діяльності має враховувати структуру інноваційного потенціалу та надавати характеристику кожній складової (рис. 1).

Методика оцінки інноваційної діяльності характеризує рівень потенціалу та має допомагати керівникам проводити аналіз існуючого становища підприємства, виявляти резерви та визначати пріоритети розвитку.

Для активізації інноваційної діяльності необхідні заходи науково-дослідницького, техні-

ко-технологічного, кадрового, фінансового, організаційно-структурного характеру (табл. 1).

Ефективність інновацій характеризується системою показників, що відбивають кінцеві результати реалізації, а також співвідношення результатів і витрат, обумовлених розробкою, виробництвом експлуатацією нововведень. В цілому проблема визначення економічного

ефекту і вибору найбільш кращих варіантів реалізації інновацій вимагає, з одного боку, перевищення кінцевих результатів від їхнього використання над витратами на розробку, виготовлення і реалізацію, а з іншого боку – зіставлення при цьому отриманих результатів від застосування інших аналогічних за призначенням варіантів інновацій.

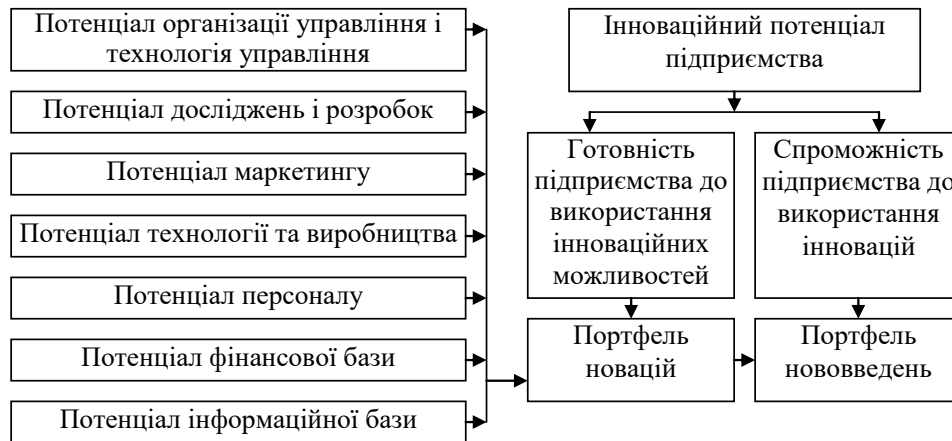


Рис. 1. Структурна схема інноваційного потенціалу підприємства в системі менеджменту

Джерело: складено за [8; 9]

Таблиця 1

Організаційно-економічні заходи по активізації інноваційного потенціалу промислового підприємства

Рекомендації	Заходи	Результати
Освоєння нових технологій	Впровадження прогресивних технологій	Випуск нової продукції, скорочення термінів та витрат на розробку нової техніки
Покращення стану обладнання	Здійснення технічного переоснащення підприємства	Збільшення обсягів випускаємої продукції, підвищення її якості, зниження собівартості
Удосконалення механізму управління об'єктами інтелектуальної власності	Підвищення правової захищеності власних інновацій, придбання права власності на виробництво та комерціалізацію прогресивних інновацій	Підвищення конкурентних переваг підприємства, збільшення прибутку від використання об'єктів інтелектуальної власності
Диверсифікація розробок та виробництва	Виробництво нової продукції та модифікація продукції, що випускається	Збільшення власних оборотних засобів
Удосконалення організаційної структури	Створення відділу стратегічного та інноваційного розвитку, інформаційно-аналітичного відділу, орієнтація маркетингових служб на активну участь в інноваційній діяльності	Збільшення інноваційної активності, усунення нестачі інформації
Покращення системи стимулювання персоналу	Виплата додаткових премій за раціоналізаторські пропозиції, закордоні стажування, підвищення кваліфікації кадрів	Збільшення кількості інноваційних розробок, підвищення продуктивності праці, збереження кваліфікованих кадрів, збільшення лояльності персоналу до підприємства
Збільшення рівня сприйнятливості робітників до інновацій	Надання персоналу інформації про зміни, залучення робітників до проектування та здійснення інновацій, організація професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу	Підтримка робітниками інноваційних проектів, збільшення кількості раціоналізаторських пропозицій, підвищення професійно-кваліфікаційного та інтелектуального потенціалу персоналу, підвищення ефективності управління виробництвом

Джерело: складено за [5]



Процедура оцінки інноваційного потенціалу кожного структурного елементу здійснюється методом матриці цілей. Розробку алгоритму пропонуємо виконати для підприємств легкої промисловості: ПрАТ «Екотекстиль» (м. Житомир; виробництво панчішно-шкарпеткових виробів); ПрАТ «Хмільницька швейна фабрика «Лілея» (м. Хмільник, Вінницька обл.; виробництво іншого верхнього одягу); ПрАТ «КФ «Зорянка» (м. Кропивницький, Кіровоградська обл. – виробництво іншого верхнього одягу).

На основі розрахованих коефіцієнтів та визначення їх місць в структурі показників легкої промисловості, пропонується сформулювати узагальнену таблицю.

Основа алгоритму побудови графоаналітичної моделі спроектовано на матеріалах Н.С. Краснокуцької [1]:

1. Вихідні дані заповнимо у вигляді матриці, тобто таблиці, в рядках якої запис назви показників ( $n$ ), а в стовпчиках ( $m$ ) періоди господарювання підприємства. Найвищий рівень показника відповідатиме 1 місцю, найнижчий – 3 місце.

Таблиця 2

**Розрахункова таблиця графоаналітичної моделі оцінки показників ефективності інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості**

№ з/п	Організація виробництва (ОВ)	кч	ПрАТ «КФ «Зорянка»		ПрАТ «ХПВ «Лілея»		ПрАТ «Екотекстиль»	
			$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт ритмічності	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
2	Коефіцієнт автоматизації	1,4	3	4,2	2	2,8	1	1,4
3	Коефіцієнт гнучкості організації виробництва	1,3	2	2,6	3	3,9	1	1,3
	Всього	4,0	2	–	10,7	–	9,3	–
	Vk1			16,3		33,8		100
	Кадри (К)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт ефективності структури менеджменту	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
2	Коефіцієнт внутрішньої мобільності персоналу	1,2	3	3,6	2	2,4	1	1,2
3	Коефіцієнт кваліфікації працівників	1,2	3	3,6	2	2,4	1	1,2
4	Коефіцієнт плинності персоналу	1,3	1	1,3	2	2,6	3	3,9
	Всього	5,0	–	12,4	–	10	–	7,6
	Vk2			26		50		74
	Організація управління (ОУ)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт оснащення управлінської праці засобами обчислювальної та оргтехніки	1,5	3	4,5	2	3	1	1,5
2	Коефіцієнт ефективності управління	1,5	2	3	3	4,5	1	1,5
	Всього	3,0	–	7,5	–	7,5	–	3,0
	Vk3			25		25		100
	Ефективності економічних показників (ЕЕУ)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Індекс виробництва нової (інноваційної) продукції	1,1	2	2,2	1	1,1	3	3,3
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,2	2	2,4	1	1,2	3	3,6
3	Коефіцієнт рентабельності капіталу	1,2	2	2,4	3	3,6	1	1,2
4	Коефіцієнт продуктивності праці	1,3	3	3,9	2	2,6	1	1,3
5	Коефіцієнт автономії	1,2	1	1,2	2	2,4	3	3,6
	Всього	6,0	–	12,1	–	10,9	–	13
	Vk4			49,2		59,2		41,7
	Фінансування інноваційного розвитку (Ф Інн)		$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$	$a_i$	$P_j$
1	Коефіцієнт використання фонду матеріального заохочення	1,2	2	2,4	1	1,2	3	3,6
2	Питома вага витрат на підвищення кваліфікації персоналу в загальному обсязі витрат на персонал	1,05	2	2,1	1	1,05	3	3,15
3	Питома вага затрат на дослідження і розроблення в загальному обсязі витрат на інновації	1,3	1	1,3	3	3,9	2	2,6
4	Питома вага працівників, які виконують науково-технічну роботу	1,05	3	3,15	2	2,1	1	1,05
5	Коефіцієнт оновлення техніки	1,2	2	2,4	3	3,6	1	1,2
6	Коефіцієнт інноваційного зростання	1,2	3	3,6	1	1,2	2	2,4
	Всього	7,0	–	15,0	–	13,1	–	14,0
	Vk5			43,2		56,8		50,0

Джерело: складено автором

2. Відповідно до розроблених розрахунків за інноваційною діяльністю підприємства, послідовні розрахунки повинні спрямовуватись в напрямку:

– Проведення ранжування залежно від динаміки та визначення суми місць показників за кожним вектором потенціалу:

$$P_{ij} = \sum_{i=1}^n a_{ij} \times k_{ij} \quad (1)$$

де  $a_{ij}$  – коефіцієнт чутливості  $i$ -го показника;  $k_{ij}$  – місце показника в динаміці.

– Трансформування отриману суму місць в довжину вектора (Вк).

$$Bk = 100 - (P_{ij} - \sum n) \times \frac{100}{\sum n(m-1)} \quad (2)$$

$\sum n$  – сума показників у групі;  $m$  – кількість років, за які проводиться аналіз. Наприклад,

$$\begin{aligned} Bk1 &= 100 - (P_{ij} - \sum n) \times \frac{100}{\sum n(m-1)} = \\ &= 100 - (10,7 - 4,0) \times \frac{100}{4,0(3-1)} = 16,25 \end{aligned}$$

Відповідно до розрахованих показників, найкращий інноваційний потенціал підприємств легкої промисловості визначено за результатами діяльності на початок 2019 р. за ПрАТ «Екотекстиль», на який вплинули особливості організації виробництва, організації управління та організація праці. Значний інноваційний потенціал за фінансуванням має ПрАТ «ХШВ «Лілея» та ПрАТ «Екотекстиль», керівництво яких вчасно звертало увагу на оновлення основних засобів, автоматизацію бізнес-процесів.

3. За отриманими даними можемо сформулювати п'ятифакторну векторну модель інноваційної спрямованості підприємства графічно

(рис. 2). Дана методика дозволить оцінити рівень інноваційної діяльності підприємства та наглядно продемонструє особливості напрямків діяльності в сфері фінансової інноваційної активності підприємства.

Відповідно даних, негативними факторами впливу на інноваційну спрямованість підприємства ПрАТ «КФ «Зорянка» був недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності, нестабільна фінансова ситуація, що знижує рівень фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. Тобто керівництву цього підприємства слід звернути увагу на негативні фактори, що дестабілізують інноваційну активність підприємства на перспективу, необхідним є виявлення резервів фінансування інноваційної діяльності, оптимізація витрат на залучення додаткового капіталу, забезпечення стійкого економічного розвитку.

Запропонована методика щодо оцінювання рівня інноваційної діяльності підприємства може бути використана в практичній господарській діяльності, зокрема, у системі управління стратегічним розвитком підприємства з метою постійного контролю та вияву напрямів його удосконалення.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Інноваційний потенціал підприємства – здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових та фінансових ресурсах, що обслуговуються відповідною інфраструктурою. В даному дослідженні інноваційний потенціал розглядається як частина економічного потенціалу підприємства і являє собою реалізовану і нереалізовану можливість здійснення інноваційної стратегії з метою підвищення ефективності системи управління підприємства.

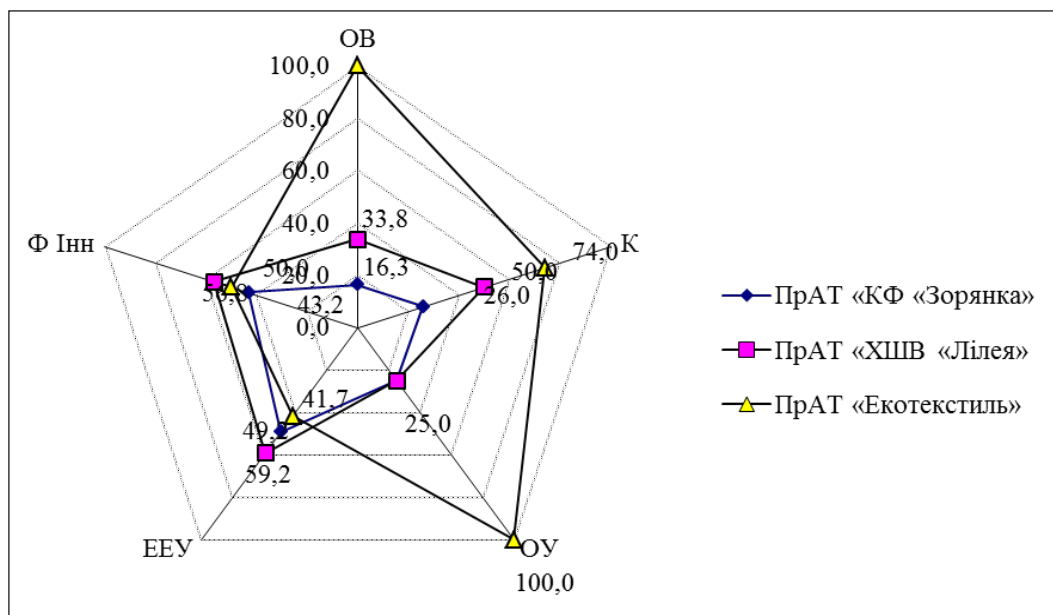


Рис. 2. Векторна модель інноваційної спрямованості підприємств легкої промисловості України на початок 2019 р.

Розроблений алгоритм оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства забезпечує високу економічну ефективність роботи господарської системи і керованість системи управління. В межах управління інноваційним потенціалом відповідно до його структури враховується весь виробничий комплекс, і обстежуються структура, організація, кадрове та технічне забезпечення основних бізнес-процесів. Застосування методу п'ятифакторної моделі для оцінки інноваційного потенціалу дозволяє виявити ряд показників, що чинять негативний вплив на значення інноваційного потенціалу, і розпізнати природу виникаючих проблем. Знаходження критичних значень показників в свою чергу попереджає ризики, пов'язані функціонування підприємства, і дозволяє спланувати комплекс заходів щодо зниження впливу ризиків або його виключення в цілому.

Вагома роль запропонованого алгоритму полягає у її гнучкості та можливості орієнтування на умови змінного середовища. Перспективи подальших досліджень спрямовують на оптимізацію запропонованого алгоритму та врахування додаткових факторів впливу векторів на формування інтегрального показника інноваційного потенціалу підприємства (інвестиційний, маркетинговий, інтелектуальний вектори впливу). Інноваційний потенціал збільшується в міру розширення можливостей та вдосконалення шляхів залучення зовнішніх джерел: він підвищується в результаті зростання величини позикових джерел, поліпшення якості структури залучених коштів та зменшення їх середньої вартості.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
2. Марченко В. М., Цвіркун А. С. Система управління інноваційним потенціалом на промислових підприємствах. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2017. № 14. С. 411-417.
3. Микитась О. О., Миронова М. К. Управління інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2015. № 59. С. 53-56.
4. Мясников В. О. Інтегральна оцінка стану та рівня інноваційного потенціалу як основа адаптивного управління машинобудівними підприємствами. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 85-92.
5. Польшаков В.І. Інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2010. 168 с.
6. Рудь Н. Т. Інноваційний потенціал персоналу підприємства: сутність, управління та методи оцінки. Економічний форум. 2019. № 2. С. 180-190.
7. Стан інноваційної діяльності України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 14.06.2019)
8. Туманова А. Ю., Задорожнюк Н. О. Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 3(3). С. 12-16.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. СПб.: Питер, 2008. 448 с.

#### REFERENCES:

1. Krasnokuts'ka N.S. (2005), *Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka* [Enterprise Potential: Formation and Evaluation], Tsentr navchal'noyi literatury, Kyiv.
2. Marchenko V. M. and Tsvirkun A. S. (2017) "Management Innovation Potential System at Industrial Enterprises", *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut"*. vol. 14, pp. 411-417.
3. Mykytas' O. O. and Myronova M. K. (2015) "Managing the Innovative Potential of an Enterprise in Modern Business Conditions", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu KHPI*, vol. 59, pp. 53-56.
4. Myasnykov V. O. (2018) "Integral assessment of the state and level of innovation potential as the basis of adaptive management of machine-building enterprises", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 85-92.
5. Pol'shakov V.I. (2010), *Investytsiynyy menedzhment* [Investment Management], Tsentr navchal'noyi literatury, Kyiv.
6. Rud' N. T. "Innovation Potential of the Company's Personnel: The Essence, Management and Methods of Evaluation", *Ekonomichnyy forum*, vol. 2, pp. 180-190.
7. State Statistics Service of Ukraine: The innovation activity in Ukraine [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 14 June 2019).
8. Tumanova, A. YU. and Zadorozhnyuk N. O. (2014), "The value of innovative potential in the strategic management of the innovative activity of an industrial enterprise", *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya : Ekonomika*, vol. 3, pp. 12-16.
9. Fatkhutdynov R.A. (2008), *Innovatsyonnyy menedzhment* [Innovative management], Pyter, St. Petersburg.